

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE
ADOPCIÓN CHIQUITINES**

LEIDY VERÓNICA RAMIREZ MOLINA

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI**

2006

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE
ADOPCIÓN CHIQUITINES**

LEIDY VERÓNICA RAMIREZ MOLINA

Pasantia para optar al título de Comunicadora Social y Periodista

Director

DIANA MARGARITA VASQUEZ

Comunicadora Social

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO

SANTIAGO DE CALI

2006

Nota de Aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma Occidente para optar el título de Comunicadora Social y periodista.

Comunicadora Social y Periodista. PATRICIA GARCIA

Asesora académica

Comunicadora Social y Periodista. DIANA MARGARITA VASQUEZ

Directora: Proyecto de Grado

Santiago de Cali, 22 de enero de 2006

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	12
1. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES	15
2. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	16
3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE ORIENTÓ EL TRABAJO DE LA PASANTÍA	17
4. PREGUNTA PROBLEMA	18
5. OBJETIVOS	19
5.1. OBJETIVO GENERAL	19
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
6. INTERESES DE LA PASANTÍA	20
6.1. ¿Cuál fue el interés académico que tuvo la pasantía para el estudiante?	20
6.2. ¿Cuál fue el interés profesional que tuvo la pasantía para el estudiante?	20
6.3. ¿Cuál fue el interés laboral que tuvo la pasantía para el estudiante?	21
7. FUNCIONES DEL ESTUDIANTE EN EL PROYECTO PROPUESTO	22
8. INTERÉS Y APOORTE PRODUCTIVO PARA LA ORGANIZACIÓN DONDE SE DESARROLLÓ LA PROPUESTA	23
9. MARCO CONTEXTUAL	24
10. MARCO TEÓRICO	25
11. METODOLOGÍA	30
11.1. Desarrollo del plan metodológico que tuvo la pasantía	30
11.2. ¿Qué se cumplió de lo pactado y cómo?	30
11.3. ¿Qué no se cumplió y porqué?	31
11.4. ¿Qué herramientas utilizó?	31

11.5. ¿Qué procedimientos fueron utilizados para cumplir con la pasantía?	33
11.6. ¿Cuáles fueron los elementos innovadores de su propuesta?	34
12. TALENTOS Y RECURSOS	36
12.1. Talentos humanos (grupo de trabajo directo e indirecto)	36
12.2. Recursos físicos empleados en el proceso, especialmente los aportados por la organización oferente de la pasantía.	36
13. ANÁLISIS DE RESULTADOS	37
14. ANÁLISIS DOFA	56
DEBILIDADES	56
OPORTUNIDADES	57
FORTALEZAS	57
AMENAZAS	58
15. CONCLUSIONES	59
16. RECOMENDACIONES	61
BIBLIOGRAFÍA	63
ANEXOS	64

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Cronograma

35

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. ¿Considera que su(s) jefe(s) y/o superior(es) se comunican con usted de forma clara y suficiente?	37
Gráfica 2. ¿Para usted, su jefe(s) y/o superior(es) tiene en cuenta su opinión o concepto?	38
Gráfica 3. ¿Considera que los empleados en general y/o sus compañeros de trabajo se comunican con sus jefe(s) y/o superior(es) en forma clara y suficiente?	39
Gráfica 4. ¿Considera usted, que tiene información laboral clara de las otras áreas de trabajo de la institución?	40
Gráfica 5. ¿Para usted, existe una comunicación estrecha y frecuente con las otras áreas de trabajo de la institución?	41
Gráfica 6. ¿Considera usted que tiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo?	42
Gráfica 7. ¿Sus compañeros tienen una comunicación estrecha y frecuente con las otras áreas de trabajo de la institución?	43
Gráfica 8. ¿Para usted los medios de comunicación existentes son claros y oportunos?	44
Gráfica 9. ¿Usted consulta los medios de comunicación existentes con frecuencia?	45
Gráfica 10. ¿Considera usted, que los medios de comunicación existentes cumplen la función de mantener informados a todas las personas de la institución?	46
Gráfica 11. ¿La información que contienen los medios de comunicación existentes es de su agrado e interés?	47

Gráfica 12. ¿Considera que se brinda información permanente sobre lo que ocurre en la institución?	48
Gráfica 13. ¿Cree que los medios de comunicación institucional fortalecen la comunicación interna?	49
Gráfica 14. ¿Qué otras acciones se deben implementar para mejorar la comunicación dentro de la institución?	51
Gráfica 15. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir información de la institución?	52
Gráfica 16. ¿Le gustaría que el boletín Chiquinotas se volviera a utilizar como medio informativo de la institución?	54

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Encuesta	63

RESUMEN

Una de las necesidades fundamentales en el contexto de cualquier Organización y de las personas que hacen parte de él, consiste en lograr un nivel óptimo de comunicación. Por tal motivo, se partió del análisis y posterior diagnóstico sobre las características del sistema de comunicaciones de la Institución para pasar a proponer estrategias encaminadas a producir cambios acordes con las necesidades de la misma. Se utilizaron diferentes herramientas de investigación cualitativa y cuantitativa para medir los aspectos concernientes al entorno institucional, los niveles de comunicación, canales y/o medios y la filosofía institucional, entre otras temáticas.

Durante el desarrollo del diagnóstico se evaluó la eficacia de los canales internos de comunicación, con el fin de constatar si el personal asimila los contenidos y si éstos responden a sus necesidades de información con relación a la Institución. Así mismo, se evaluó cómo se identifican los funcionarios con la institución, las relaciones entre áreas de trabajo y si los empleados reciben información permanente de lo que está ocurriendo en la organización.

Por ello, el propósito de la ejecución del diagnóstico fue detectar si los canales y/o medios de comunicación internos contribuyen a fortalecer la cultura organizacional al interior de la institución. De esta manera, se indagó la pertinencia de la información contenida en diversos medios institucionales como carteleros, boletines, folletos, etc, para analizar si estos canales de comunicación cumplen con la función de promover la misión, los valores y la filosofía de la organización, así como sus objetivos, metas por alcanzar y perspectivas futuras. Igualmente, se

examinó la claridad y la oportunidad de la información que reciben los funcionarios para la óptima realización de su trabajo.

También se desarrolló un análisis con respecto a las relaciones de comunicación entre dirección y personal en el afán de conocer la percepción de todos los funcionarios acerca de las políticas de comunicación y de interacción del grupo directivo hacia los empleados. Posteriormente se determinó el tipo de comunicación que se presenta entre las áreas, para identificar qué clase de información conocen los miembros de la institución acerca de las demás áreas de trabajo, así como la existencia de relaciones conflictivas. Además en el diagnóstico se tuvo en cuenta las relaciones de comunicación que existen entre los compañeros de trabajo, porque de este factor depende la existencia de objetivos comunes y gran parte de la armonía del clima laboral.

Por último, se analizó la oportunidad de los medios y canales de comunicación al brindar información al personal y determinar qué tan informados se encuentran los funcionarios acerca de la institución. De otro lado, la finalidad del diagnóstico fue la de fortalecer la cultura organizacional a través de los medios internos de comunicación y establecer estrategias comunicativas para originar cambios al interior de la Institución.

Se concluyó con la construcción de la matriz DOFA, derivada del tratamiento estadístico de la indagación. En este sentido, los resultados de ésta fueron el punto de partida para proponer cambios al interior de la organización de acuerdo con las fortalezas y debilidades que se detectaron en el estudio.

INTRODUCCIÓN

Analizar en qué condiciones se encuentra el sistema de comunicaciones de una Institución y posteriormente desarrollar estrategias encaminadas a producir cambios, hacen de una comunicación organizacional efectiva y veraz. Por lo tanto antes de llevar todo a la práctica es necesario utilizar diferentes herramientas de investigación para medir los aspectos concernientes al entorno institucional.

En este sentido, los resultados de esta indagación fueron el punto de partida para generar cambios al interior de la organización de acuerdo con las fortalezas y debilidades que se detectaron en el estudio (Matriz DOFA. Evaluar la eficacia de los medios internos de comunicación, con el fin de verificar si el personal asimila los contenidos y si éstos responden a las necesidades de información con relación a la Institución.

¿Pero porqué es tan importante la comunicación organizacional en una empresa o Institución?, por que ésta constituye una área importante, ya que por medio de ella se estudia las interacciones humanas o la influencia en el comportamiento de las personas mediante los canales de información que sean utilizados, y así con estos mecanismos de información el individuo puede hacer mucho en cuanto a la sabiduría que tenga para mejorar su rendimiento y eficacia.

Con todo esto, es una ventaja adecuar las funciones propias de la comunicación Organizacional para una mejor productividad en el desempeño laboral, por tal razón es muy importante que el *CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES* tenga una adecuada comunicación, organización, gestión y relación, primordialmente interna, para que no se presenten complicaciones en la comunicación, ya que la

información interna es un elemento fundamental para un mejor desarrollo organizacional, si la institución está bien configurada internamente refleja esa misma imagen hacia las otras organizaciones (externa) ya que puede lograr proyectar una mejor imagen y buen desarrollo ante la sociedad.

El presente diagnóstico responde a la necesidad planteada por la directiva de la Institución para conocer cuál es la percepción, el manejo y el empeño que tienen los funcionarios sobre la comunicación interna y sobre la información que reciben de la organización.

Este diagnóstico pretendió identificar la cultura organizacional y su sistema de comunicaciones, con el objetivo de desarrollar un plan estratégico encaminado al fortalecimiento interno de la Institución.

En este sentido, los resultados del diagnóstico sirvieron como base para producir cambios de acuerdo con las necesidades institucionales que se detectaron en este estudio. Por lo tanto, a través de la observación directa y del cuestionario previamente elaborado, se identificaron aspectos fundamentales como los niveles de comunicación, los medios internos de comunicación, el afianzamiento de la filosofía institucional y el clima organizacional, entre otras temáticas.

La intención del desarrollo de este diagnóstico fueron el de medir los niveles de comunicación entre dirección - personal y viceversa, entre áreas de trabajo y entre compañeros de trabajo, analizar la eficacia de los canales internos para verificar si los funcionarios reciben información permanente y acorde con las prioridades de la organización.

En sí, el diagnóstico es un instrumento que sirve como guía para la toma de decisiones concernientes al fortalecimiento y a la proyección de la Institución desde su sistema de comunicación interno.

1. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES

El abordaje del proyecto desarrollado en el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES, está orientado a proponer algunas estrategias de comunicación que involucrarán, en gran medida, a los integrantes de la Institución con el objetivo de facilitar la información y la comunicación a nivel interno a través de un manejo apropiado de los canales de comunicación existentes.

2. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES es una institución de naturaleza privada, de carácter social, sin ánimo de lucro, sin discriminación política, social, racial o religiosa, que comenzó a funcionar el 2 de mayo de 1978, y obtuvo su personería jurídica por resolución No. 0261 de mayo 6 de 1978, emanada de la Gobernación del Departamento del Valle del Cauca.

Desde su creación la Institución ha venido prestando el servicio de protección integral a más de 2.500 niños en situación de abandono, remitidos por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar o entregados directamente por sus padres. La mayoría de estos niños han sido adoptados por padres Colombianos y extranjeros a través del trabajo coordinado con agencias internacionales de adopción, debidamente reconocidas por el I.C.B.F., siguiendo todas las normas legales y los criterios que para este fin dicta el Instituto.

Actualmente el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES vive un proceso de fortalecimiento, restauración y continua evaluación que le ha permitido, desde 1999, ampliar sus servicios a madres gestantes en situación de riesgo, respondiendo así a una necesidad sentida en nuestro país. Las proyecciones actuales se dirigen a su consolidación como una institución líder en el Sur Occidente del país en el área de adopciones y de protección a los niños en situación de abandono.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE ORIENTÓ EL TRABAJO DE LA PASANTÍA

Se encontró que el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES de Cali no posee un departamento de Comunicaciones ni una persona encargada de administrar y gestionar la comunicación. No existen estrategias y métodos lógicos, atractivos, constantes y participativos que ayuden a que los miembros de la Institución estén continuamente informados.

El problema de investigación se centró en la problemática existente en la Institución al carecer de una persona responsable profesionalmente de la comunicación, dado que la Directora General, Ágatha León, es la encargada de gestionar todo lo relacionado con la información interna, esa información que llegará a todas las personas interesadas y vinculadas al CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES.

Se han constatado problemáticas tales como los malos entendidos a la hora de realizar un evento o actividades que se ejecutan con los niños, como citas médicas, turnos en enfermería, presentación de nuevos integrantes, entre otros; tampoco existen medios a través de los cuales se establezca una comunicación con los públicos. Problemas como los citados siempre se han presentado en el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES, por ello se vió la importancia de plantear y cumplir los objetivos que han orientado este proyecto de Comunicación Organizacional.

4. PREGUNTA PROBLEMA

¿El CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES tiene y emplea adecuadamente la Comunicación Institucional dentro de la Organización?

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

- Convertir la comunicación organizacional en un aliado estratégico interno de la organización para consolidar la cultura, el desarrollo del talento humano, mejorar el clima y mantener un flujo permanente de información, entre otros.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar, diagnosticar y proyectar los diferentes espacios de comunicación dentro de la organización.
- Construir la matriz DOFA de la organización.
- Planear, diseñar y gestionar estrategias comunicativas que brinden soluciones creativas e innovadoras para el fortalecimiento de relaciones de la organización.
- Vislumbrar los escenarios futuros de la organización y el rol que debe desempeñar la Comunicación Organizacional en cada uno de ellos.

6. INTERESES DE LA PASANTÍA

6.1. ¿Cuál fue el interés académico que tuvo la pasantía para el estudiante?

Durante el trayecto como estudiante de Comunicación Social y Periodismo en la Universidad Autónoma, se han extraído y aprendido interesantes conceptos teóricos, prácticos y metodológicos que han aportado en la vida, tanto profesional como personal, por ello con este proyecto que presenté al CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES procuré poner todo lo aprendido en práctica, para así evaluar mi nivel de aprendizaje, competitividad, creatividad, y se puede establecer ser mejor en el ámbito Organizacional, campo destacado de la Comunicación Social con todo lo que implica de relaciones interpersonales, responsabilidades y profesionalismo a la hora de adentrarse en ella.

Se alcanzó a obtener mayor rendimiento y desempeño en forma activa dentro del rol como Comunicadora Organizacional, a asumir un papel de liderazgo donde se procuró desarrollar estrategias para promover la participación de los miembros de la Institución. Se analizó y se aprendió de situaciones conflictivas que se presentaron dentro de CHIQUITINES y que tuvieron que ver con la disciplina y para las cuales se tuvo la capacidad de desarrollar un plan de actuación efectivo garantizando, así, una buena comunicación institucional.

6.2. ¿Cuál fue el interés profesional que tuvo la pasantía para el estudiante?

Como estudiante se trata de aprovechar todo lo que los docentes saben. Ir más allá de lo que los profesores quieren enseñar es muy importante, más aun cuando todo ello se toma como un valor agregado para la vida laboral y profesional.

Pero cuando en realidad el próximo egresado se adentra en una situación exclusivamente profesional, se encuentra con un contexto diferente; ya no se tiene alrededor a los profesores presionando para que les entregue un trabajo o para que se asista a una asesoría, sino que, cuando se está en la vida real, uno se da cuenta que un trabajo o un proyecto como el que se realizó en el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES le enseña al futuro profesional es que hay que valorar hasta la más mínima de las orientaciones para crecer profesionalmente; es decir, ser cumplida, tener presentación tanto laboral como personal, trabajar fuertemente, para lograr los objetivos con la Institución y con la Universidad que nos respalda.

6.3. ¿Cuál fue el interés laboral que tuvo la pasantía para el estudiante? Es evidente que el trabajo de campo hace que un estudiante, ahora pasante en una organización establezca la diferencia entre la teoría y la práctica. No es lo mismo presentar un proyecto en el papel que desarrollarlo “in situ” con todas las implicaciones que tiene el adaptarse a las normas de carácter laboral que tienen las organizaciones.

En el caso de la Pasantía en CHIQUITINES, el interés laboral fue creciendo, el conocimiento sobre la organización y su funcionamiento, las áreas, los empleados y sus funciones, todo esto y hasta lo más mínimo que se vivió en CHIQUITINES puede servir para una próxima oportunidad laboral, lo que permitirá desenvolverse mejor y cumplir los objetivos que se proponga.

7. FUNCIONES DEL ESTUDIANTE EN EL PROYECTO PROPUESTO

Antes de ingresar a la Institución, el estudiante diseña una propuesta, para presentarla tanto a la Institución CHIQUITINES como a la Universidad Autónoma de Occidente.

Las funciones fueron delimitadas, entre ellas realizar el cuestionario, elaborar una metodología y un cronograma para entrevistar a los funcionarios, analizar las encuestas para así obtener la Matriz DOFA y presentar las estrategias de comunicación a la Directora de la Organización.

8. INTERÉS Y APOORTE PRODUCTIVO PARA LA ORGANIZACIÓN DONDE SE DESARROLLÓ LA PROPUESTA

Es necesario un cambio de cultura Organizacional, donde la implementación de estrategias de Comunicación interna y la puesta en marcha de canales y medios favorezcan la implicación y la consiguiente participación de todos en un proyecto común de institución.

Con el proyecto propuesto se persuadió que el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES adoptara la idea de crear un área específica para la Comunicación Organizacional, para liderar procesos que faciliten una adecuada comunicación interna, dejando en claro que la Comunicación en general es muy importante para la administración y buen desempeño en la Institución y que, a través de ella, se logrará fortalecer las relaciones entre el personal de la Institución y los agentes externos que de una u otra forma son receptores de los mensajes de la Institución.

9. MARCO CONTEXTUAL

El proyecto se llevó a cabo en el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES que está ubicado en el sur de la ciudad de Santiago de Cali – Valle del Cauca, es una institución campestre que cuenta con espacios recreativos y ambiente pacífico, confianza, responsabilidad y cariño, donde les brindan protección a los niños huérfanos. Es una Organización que se caracteriza y se desenvuelve en un contexto familiar donde priman el orden y la confianza.

El área específica a destacar y el cual se realizó el proceso fue en el área de comunicaciones de la Institución que a nivel funcional reporta a la dirección.

10.MARCO TEÓRICO

Comunicación Interna: La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

La comunicación interna es la clave de la motivación, es lo que permite que la gente sienta que puede expresarse y que sus ideas serán escuchadas, valoradas, seguramente se sienta a gusto en su lugar de trabajo; generando una mayor fidelización de los empleados hacia la empresa, un mayor compromiso. Esto se convierte en una estrategia para el área de Recursos Humanos.

Teniendo en cuenta esta función principal, podríamos afirmar que la comunicación interna permite: “Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación, profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad, romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí, informar individualmente a los empleados, hacer públicos los logros conseguidos por la empresa, permitirle a cada uno expresarse ante la dirección general, y esto cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización y promover una comunicación a todas las escalas”¹.

La información en las empresas es una fuente de poder y una estrategia para que una empresa funcione correctamente. “Actualmente las empresas dependen cada vez más de lo que se ha dominado, trabajadores del conocimiento, para prestar un servicio o producir un producto”². Los trabajadores del conocimiento transforman

1. GARCIA HERNÁNDEZ, Luis Fernando; MARIZ, María Luz: La comunicación integral en el Marketing, La comunicación Interna (en línea). Madrid: Marketing y mercadeo, 2005. (consultado 07 marzo de 2006). Disponible en Internet: www.marketingxxi.com

2. ZYLBERDYK, Yanina: Desarrollo de la comunicación Interna (en línea). Bogotá: Gestipolis, 2005. (consultado 10 abril de 2006). Disponible en Internet: www.gestipolis.com

la información en un producto o servicio y necesitan grandes cantidades de información para cumplir adecuadamente con su trabajo.

La comunicación Interna persigue: contar e informar a sus públicos internos lo que la propia organización hace (objetivos institucionales); lograr un clima de unificación para la consecución de intereses y en recobrar el sentido de pertenencia. En la búsqueda de la Calidad total, la comunicación aparece como un elemento fundamental de partida.³

Existen varias herramientas para llevar una información, teniendo en cuenta de donde proviene ésta, si es de las directivas hacia los funcionarios o viceversa.

- Periódico interno: Con el fin de que todos los empleados estén al tanto de la información de la empresa.
- Jornada de puertas abiertas: como los retiros que consisten en llevar a un grupo de empleados a un lugar tranquilo, como por ejemplo, un refugio de montaña, donde se mezcla el trabajo con actividades recreativas y deportivas. Otra jornada de puertas abiertas puede ser la gestión mediante paseos que es utilizada para controlar la comunicación informal.
- Reuniones de información: Facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente por encontrarse separados.
- Sistema de sugerencias: Está diseñado con el fin de solicitar, valorar las ideas valiosas de los empleados.

3. MÁRQUEZ MOLINA, Laura: La comunicación en la empresa y en las organizaciones (en línea). Bogotá: Bosch comunicación, 1997. (consultado 15 de febrero 2006). Disponible en Internet www.gestiopolis.com

- **Manual del empleado:** Se encuentra la información necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones como también las condiciones y reglamentos de la empresa. La filosofía, cultura de la organización como los derechos y deberes que tiene cada empleado.
- **Comunicaciones escritas:** Los memorandos y comunicados son un medio útil para transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas y procedimientos de la empresa que no estén reflejados en el manual del empleado.
- **Boletín Informativo:** Consiste en una pequeña publicación mensual o quincenal, en donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones y cambios de puestos de trabajo o novedades de la organización.
- **Comunicación electrónica:** El correo electrónico o e-mail es un sistema mediante el cual los distintos empleados de una empresa pueden comunicarse entre sí a través de mensajes electrónicos escritos que son enviados mediante los terminales de las computadoras personales conectados a una red.

Otras herramientas que pueden llegar a utilizar las empresas para llevar a cabo una óptima comunicación interna también pueden ser, los tableros de anuncios, entrevista individual, Intranet, sección en el periódico interno, entre otras.

La comunicación interna pretende, ante todo, efectivizar la productividad: “si existe una comunicación excelente con la cual un empleado no se sienta relegado ni discriminado, sino todo lo contrario, que se sienta parte integral e

importante en una compañía, su satisfacción será reflejada en éxito para toda la organización”⁴

La planificación y las estrategias de comunicación responden igualmente al éxito de la organización, cuando, en realidad, la planificación debería considerarse como moldeadora de atención -acción comunicativa. Sólo de esta forma podremos entender que la comunicación forma parte del modo de producción contribuyendo a modificar los objetivos.

Diagnóstico interno:

“...el diagnóstico nos permite tener un radiografía institucional en materia de comunicación “⁵

El diagnóstico interno tiene como objetivo identificar y evaluar las capacidades internas de la organización, es decir, las principales fortalezas y debilidades de la misma.

Las fortalezas son factores claves internos que favorecen el cumplimiento de la misión, las debilidades son lo contrario, es decir, factores internos claves que dificultan el cumplimiento de la misión.

El fortalecimiento del sistema interno de la Institución constituye el primer paso para la consolidación y proyección de metas que tiene como propósito alcanzar de manera continua y permanente una organización.

Un mecanismo que permite medir la situación interna institucional se realiza a través de un diagnóstico de comunicaciones; instrumento mediante el cual evalúa

4.SALINAS, Oscar Javier: Organizar con éxito la comunicación, reto de las empresas en el nuevo siglo (en línea). Colombia: Gestipolis, 2004. (consultado febrero 18 de 2006). Disponible en internet: www.gestipolis.com/canales/derrrh/articulos.

5.PONENCIA de Mercedes Charles, Comunicadora Social y periodista: Primer Simposio de Comunicación Organizacional, Universidad Autónoma de Occidente de Cali. 22 de Marzo de 2004.

las necesidades de información que tiene el personal de trabajo con referencia a su organización y de acuerdo con las fortalezas y debilidades, hacer las correcciones pertinentes por cambios que proyecten un mejor nivel de relación y de comunicación entre los funcionarios.

El diagnóstico sirve para conocer el estado en el que se encuentra el sistema de comunicación organizacional. Se aplica prioritariamente a la comunicación interna que abarca los contenidos informativos de los canales y los procesos de interrelación. Generalmente el diagnóstico no se aplica de manera preventiva si no de manera correctiva con la finalidad de identificar y de solucionar las problemáticas directamente relacionadas con los procesos de comunicación.

El análisis que representa un diagnóstico recobra sentido si los resultados obtenidos sirven como materia prima para la toma de las decisiones más acertadas que deben ser implementadas en el mejoramiento constante de la organización.

Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna de una organización en todos sus niveles. El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

11.METODOLOGÍA

11.1. DESARROLLO DEL PLAN METODOLÓGICO QUE TUVO LA PASANTÍA

El proceso de elaboración del diagnóstico comprendió las siguientes etapas:

- Lograr el consentimiento y apoyo de la Dirección Administrativa de CHIQUITINES, para llevar a cabo el proceso de investigación.
- Desarrollo y aprobación de una propuesta para la realización del diagnóstico de comunicación interna en el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES.
- Construcción de un cuestionario que permitiera identificar la situación de la Institución en cuanto a la comunicación interna y las percepciones de los funcionarios acerca de la misma, para su posterior aplicación, tabulación y análisis de resultados y, de acuerdo con los hallazgos, elaborar la matriz DOFA.
- Diseño del plan estratégico de comunicaciones, con el objetivo de mejorar los niveles de comunicación entre dirección y personal y viceversa, entre áreas de trabajo y entre compañeros. Por supuesto, evaluar la pertinencia de la información que reciben los funcionarios de la Institución a través de los canales internos.

11.2. ¿Qué se cumplió de lo pactado y cómo? En el desarrollo del proyecto que se presentó al CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES y en conjunto con los objetivos planteados se logró cumplir la realización de un diagnóstico para medir la comunicación interna, construir la matriz DOFA y diseñar un plan estratégico de

comunicación interna ajustado a las características y necesidades de la organización, necesidades que se evidenciaron en las encuestas realizadas a los funcionarios de CHIQUITINES.

Se logró vislumbrar escenarios futuros de la organización y el rol que debe desempeñar la Comunicación Organizacional en cada uno de ellos, es decir que con este proceso que se llevó a cabo en la Institución dejé en claro que un área de comunicación dentro de una organización es importante como apoyo al desarrollo institucional y a los procesos internos de la misma.

11.3. ¿Qué no se cumplió y por qué? De los objetivos planteados inicialmente no se cumplió “Promover el conocimiento y el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información para trabajar la dinámica y la gestión comunicativa en la organización”. Y, por el factor tiempo, no se pusieron en práctica las estrategias planteadas, debido a dificultades que dilataron la aplicación de las encuestas.

11.4. ¿Qué herramientas utilizó? Para realizar el diagnóstico debí recurrir a herramientas investigativas como revisión documental, observación directa, entrevista, y encuesta.

Encuesta:

Debido a que es una de las formas de obtener información de abajo a arriba, permite el anonimato en las respuestas, si así se desea, las preguntas pueden estar bien pensadas y estructuradas, permite cuantificar las respuestas y hacer seguimientos y comparaciones, las conclusiones a sacar de las respuestas han de obtenerse con prudencia, permite que los empleados manifiesten cuestiones

que no harían en otro caso, bien por no tener oportunidad de hacerlo o bien por su carácter escrito y anónimo, las opiniones y sugerencias pueden ser muy subjetivas e incluso adolecer de cargas emocionales o de simpatía/antipatía, el empleado se puede sentir más útil y que se cuenta con su participación.

La encuesta permitió recoger la opinión del personal sobre los aspectos específicos de la investigación que posteriormente recibieron un tratamiento estadístico. Se elaboró un cuestionario de 19 preguntas abiertas y cerradas, fue aplicado a 28 funcionarios, ocho del área de Servicios Generales, cinco de Pedagogía, seis del área Administrativa y nueve del área de Enfermería. (ver *anexo 1*)

Observación:

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

Observar significa observar con un objetivo claro, definido y preciso, el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación.

Para realizar una buena observación hay que tener en cuenta algunos pasos: qué se va a observar, para qué, la forma con que se van a registrar los datos, ser cuidadoso, crítico, analítico, elaborar el análisis y el informe. Para esto se necesitan también recursos físicos, como fotografías, grabaciones, lista de datos, entre otros.

La observación de campo se aplicó en la Institución, debido a que es el recurso principal de la observación descriptiva; se realizó en los lugares donde ocurren los hechos o fenómenos investigados, es decir en cada área que lo constituye. También la observación de laboratorio, que se realizó con grupos humanos previamente determinados, para observar sus comportamientos y actitudes, es decir a las personas que trabajan en la organización.

Revisión documental (datos primarios):

Los datos o información primarios son aquellos que se encuentran en archivos. El fichaje es una técnica auxiliar de todas las demás técnicas empleada en una investigación; consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, las cuales, debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación por lo cual constituye un valioso auxiliar en esa tarea, al ahorrar mucho tiempo, espacio y dinero. Además los datos primarios, son un soporte para que los investigadores tengan en cuenta qué es lo que se ha realizado en el contexto que se está estudiando.

11.5. ¿Qué procedimientos fueron utilizados para cumplir con la pasantía?

Momento No. 1: Se llevó a cabo la presentación formal del proyecto o propuesta a la Institución con todos sus contenidos programáticos y estratégicos.

Momento No. 2: Después de la aceptación por parte de la CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES y la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE se

puso en marcha dicho proyecto desarrollando estrategias y actividades orientadas al logro de los objetivos.

Momento No. 3: Recolección de la información de forma indagatoria donde se diseñó y aplicó un cuestionario.

Momento No. 4: Después del análisis de los datos y estructuración del diagnóstico, se construyó la matriz DOFA y se realizaron conclusiones y recomendaciones. De allí surge el plan de comunicaciones que se encuentra pendiente de implementación.

11.6. ¿Cuáles fueron los elementos innovadores de su propuesta?

Precisamente, la ausencia en CHIQUITINES de un actor principal liderando procesos de comunicación organizados y definidos, la escasa fidelización del cliente interno, la heterogeneidad de los públicos, entre otros aspectos, propiciaron el aporte de un pasante, que de una manera rigurosa se empeñó en indagar aspectos de comunicación que, sin duda, se constituirán en un aporte importante a la hora de diseñar y poner en práctica estrategias que permitan una mejoría del sistema de comunicaciones existente en el Centro de Adopción.

Tabla 1. Cronograma

ACTIVIDADES	Tiempo de la pasantía en meses															
	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación de la propuesta.																
Revisión documental.																
Observación directa.																
Formulación de la encuesta.																
Piloto de la encuesta.																
Aplicación del cuestionario.																
Análisis de resultados.																
Construcción DOFA.																
Elaboración Informe final.																*

*** El proceso se prolongó un mes más por decisión de las partes.**

12. TALENTOS Y RECURSOS

12.1. TALENTOS HUMANOS (GRUPO DE TRABAJO DIRECTO E INDIRECTO)

Estudiante: Verónica Ramírez Molina

Directora de pasantía: Patricia García Becerra

Directora Institución: Ágatha León

CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES (áreas: generales, administrativos, sala cuna).

12.2. RECURSOS FÍSICOS EMPLEADOS EN EL PROCESO, ESPECIALMENTE LOS APORTADOS POR LA ORGANIZACIÓN OFERENTE DE LA PASANTÍA.

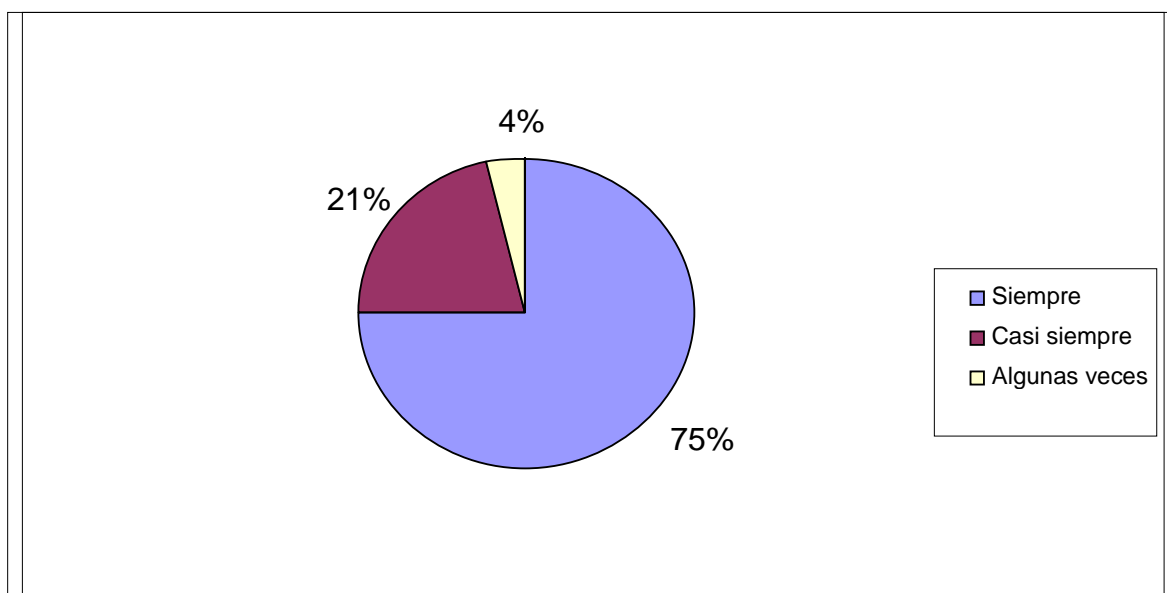
Los recursos físicos que brindó la Institución fueron papelería para realizar las encuestas, las carteleras y los informes (documentos).

Un espacio de trabajo (oficina) y un computador fueron otros recursos físicos que utilicé con menor frecuencia pues era necesario reservar previamente, puesto que sólo había un computador para tres personas o para los que lo necesitaran y tres oficinas que había que compartirlas con otras practicantes y psicólogas.

13. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Pregunta 1.

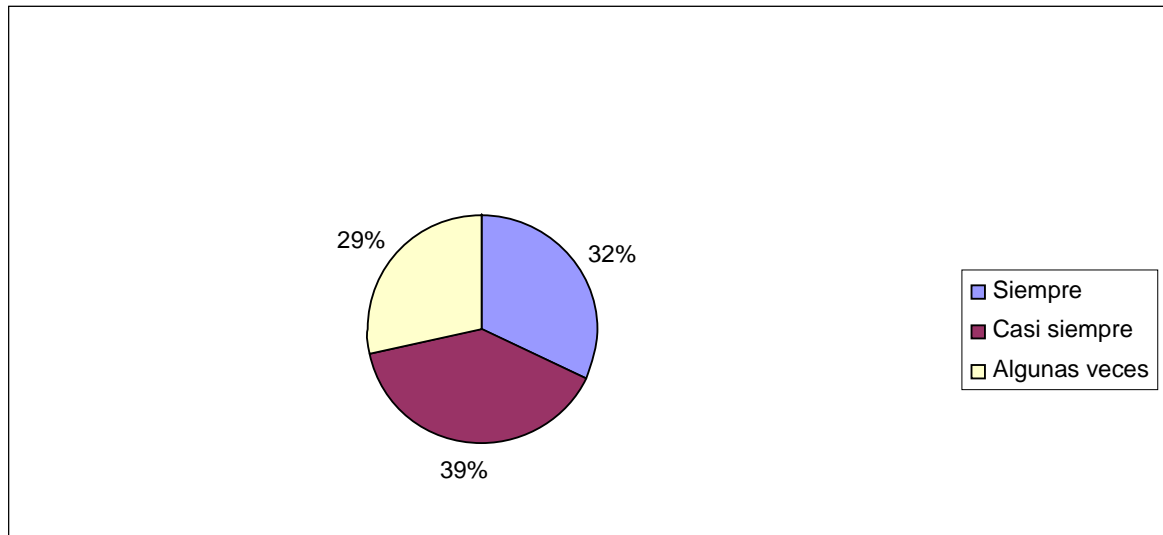
Gráfica 1. ¿Considera que su(s) jefe(s) y/o superior(es) se comunican con usted de forma clara y suficiente?



El 75 % de los funcionarios de CHIQUITINES encuestados considera que su(s) jefe(s) y/o superior(es) se comunican en forma clara y suficiente **Siempre**, mientras que el 21 % considera que **Casi siempre** y el 4% restante **Algunas veces**. Este porcentaje denota que los mensajes de los superiores son considerados claros y adecuados.

Pregunta 2.

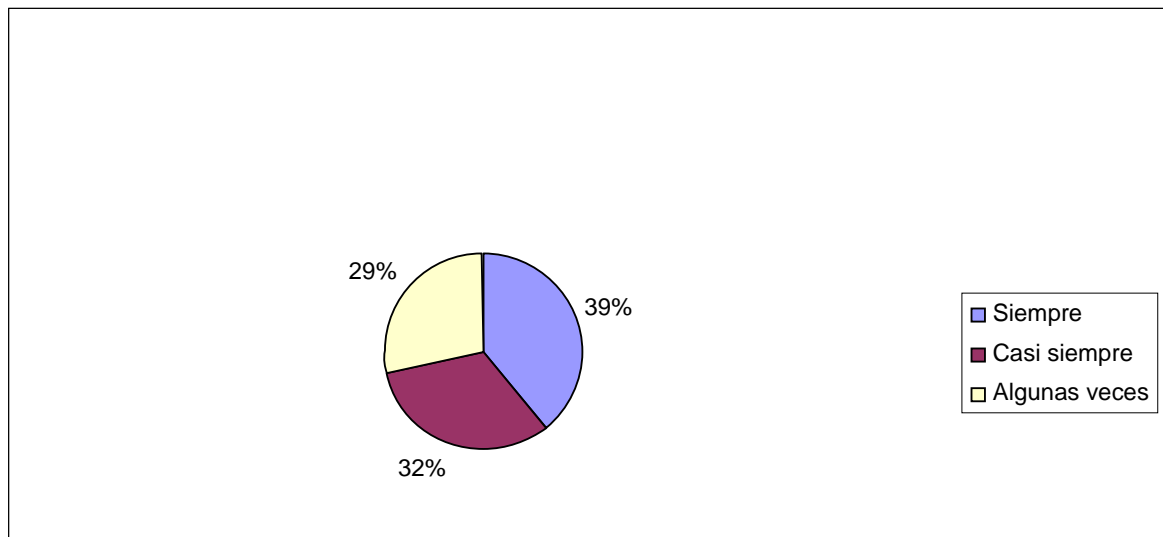
Gráfica 2. ¿Para usted, su jefe(s) y/o superior(es) tiene en cuenta su opinión o concepto?



EL 39% de los funcionarios opinan que su(s) jefe(s) y/o superior(es) tienen en cuenta sus opiniones o conceptos **Casi siempre**, mientras que el 32% opinan que **Siempre**. Por el contrario un gran porcentaje, que es el 29% opinan que **Algunas veces**. Lo que indica que hay casi una tercera parte del total de los empleados consideran que deberían tener más en cuenta sus opiniones.

Pregunta 3.

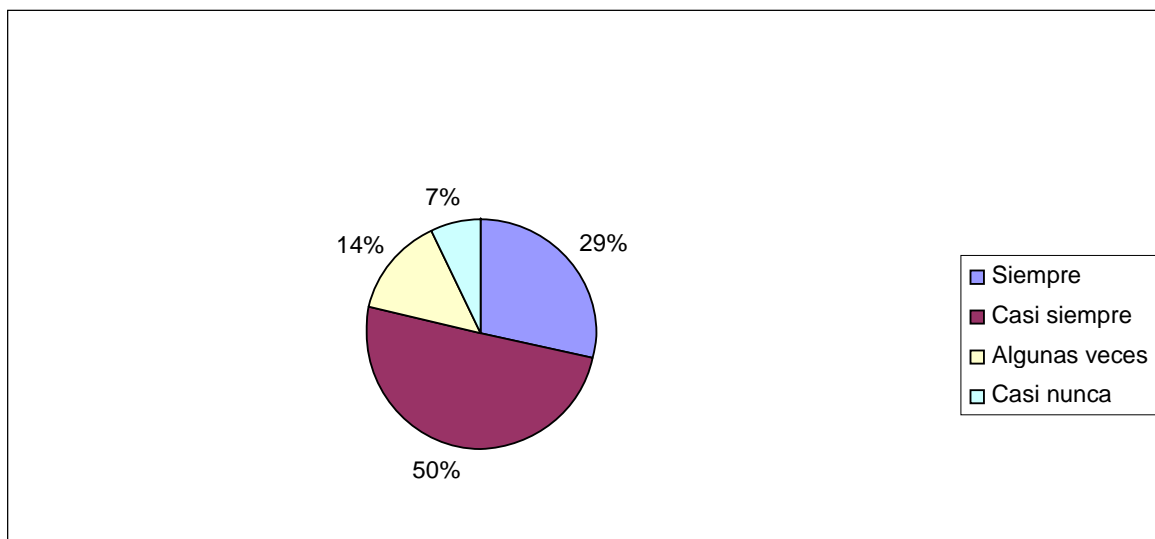
Gráfica 3. ¿Considera que los empleados en general y/o sus compañeros de trabajo se comunican con sus jefe(s) y/o superior(es) en forma clara y suficiente?



El 39 % opina que los empleados en general y/o sus compañeros de trabajo se comunican con su(s) jefe(s) y/o superior(es) en forma clara y suficiente **Siempre**, el 32% **Casi siempre**, mientras que 29% restante opinan que **Algunas veces**. Lo que indica que debe existir mayor acercamiento entre algunos empleados y su(s) jefe(s) y/o superior(es).

Pregunta 4.

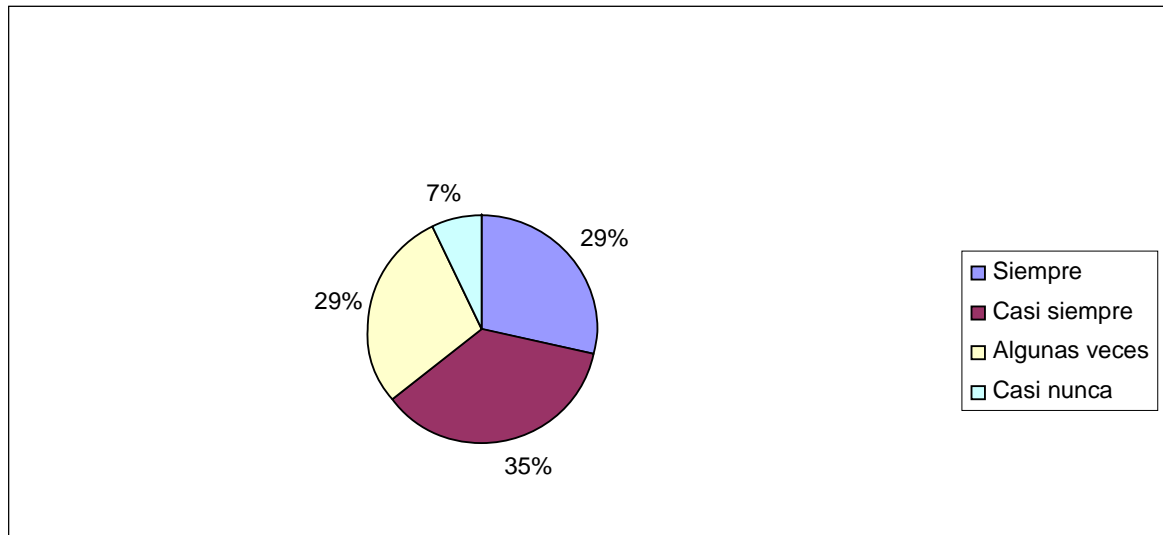
Gráfica 4. ¿Considera usted, que tiene información laboral clara de las otras áreas de trabajo de la institución?



El 50% de los empleados consideran que **Casi siempre** tienen información laboral de otras áreas de la Institución. El 29 % **Siempre**, 14% **Algunas veces** y el restante 7% **Casi nunca**. Los encuestados coinciden en que persisten problemas de desinformación sobre los procesos que realizan las demás áreas.

Pregunta 5.

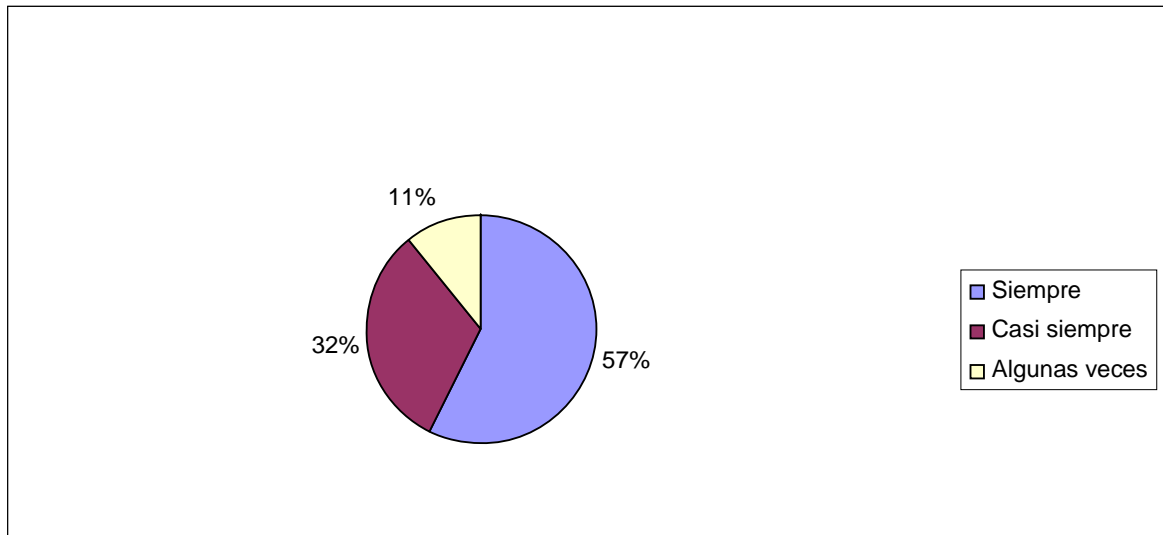
Gráfica 5. ¿Para usted, existe una comunicación estrecha y frecuente con las otras áreas de trabajo de la institución?



El 35% de los empleados opinan que existe una comunicación estrecha y frecuente con las otras áreas de trabajo de la Institución **Casi siempre**, hay una igualdad de opinión entre **Siempre** y **Algunas veces** con un 29% y el 7% opinan que **Casi nunca**. Esto demuestra que hace falta una comunicación más estrecha y frecuente entre áreas, para que el clima laboral sea óptimo.

Pregunta 6.

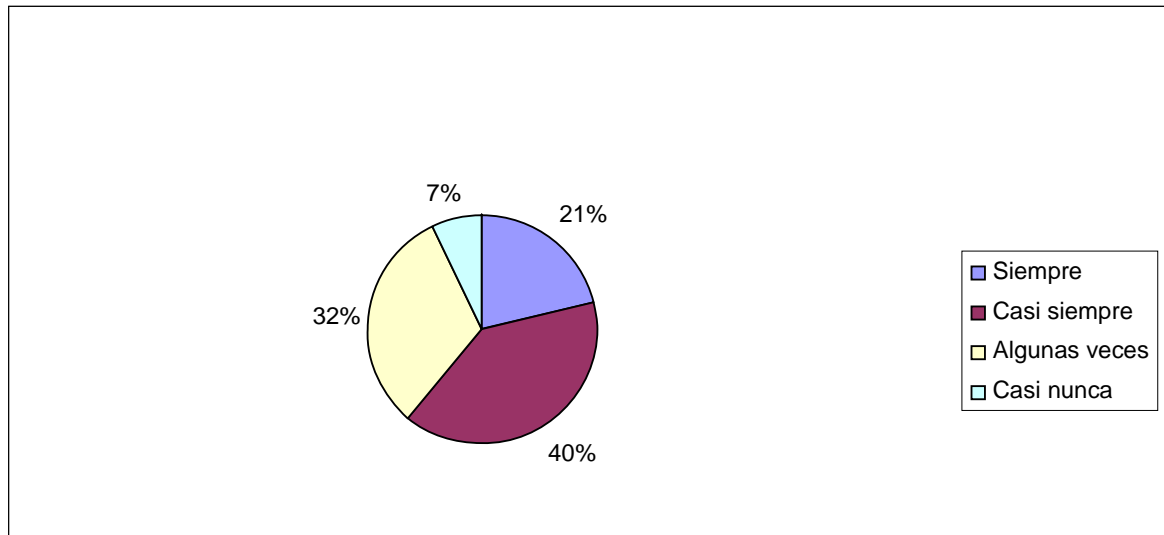
Gráfica 6. ¿Considera usted que tiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo?



El 57% de los empleados consideran que tienen una buena comunicación con sus compañeros **Siempre**, el 32% **Casi siempre**, mientras que el 11% consideran que **Algunas veces**, lo que indica que la Institución debe incentivar aún más la comunicación entre compañeros.

Pregunta 7.

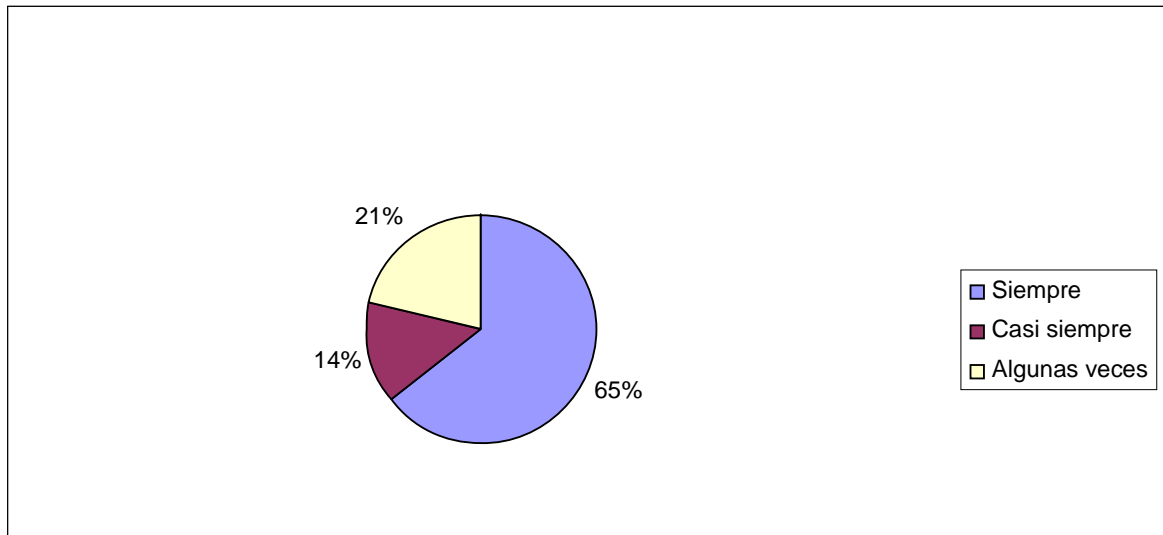
Gráfica 7. ¿Sus compañeros tienen una comunicación estrecha y frecuente con las otras áreas de trabajo de la institución?



El 40% de los compañeros de trabajo tienen una comunicación estrecha y frecuente con las otras áreas de trabajo de la Institución **Casi siempre**, el 32% **Algunas veces**, el 21% **Siempre**, y el 7% restante **Casi nunca**. Los encuestados coinciden que hace falta más comunicación estrecha y frecuente entre compañeros de la Institución.

Pregunta 8.

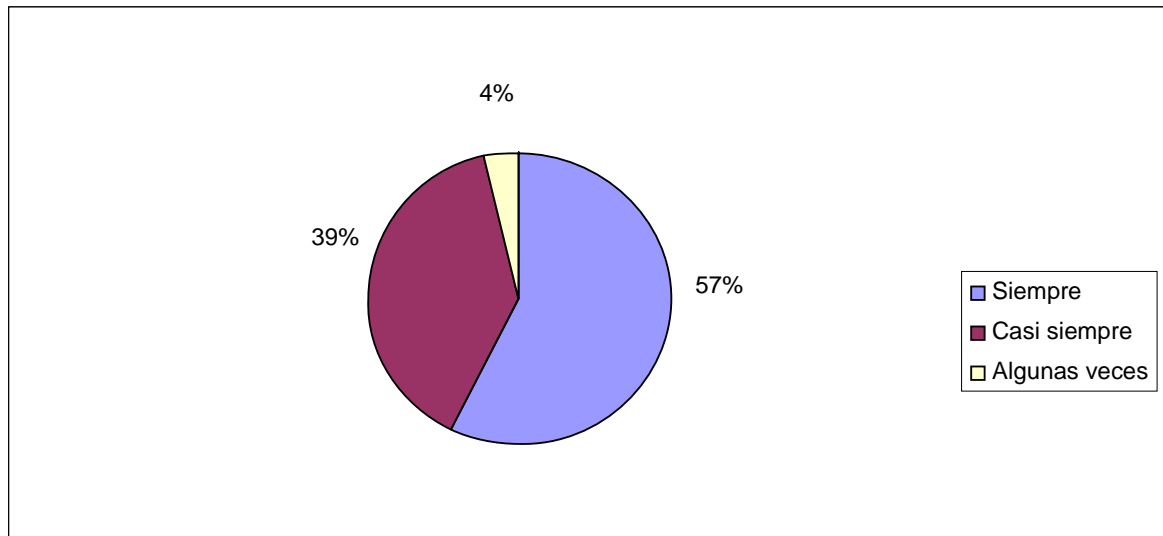
Gráfica 8. ¿Para usted los medios de comunicación existentes son claros y oportunos?



El 65% de los empleados consideran que los medios existentes que hay en la Institución son claros y oportunos **Siempre**, el 21% **Algunas veces** y el 14% consideran que **Casi siempre**. Esto indica que por más que el porcentaje mayor sea positivo es conveniente que los medios existentes sean más claros y oportunos, para que haya una adecuada comunicación organizacional.

Pregunta 9.

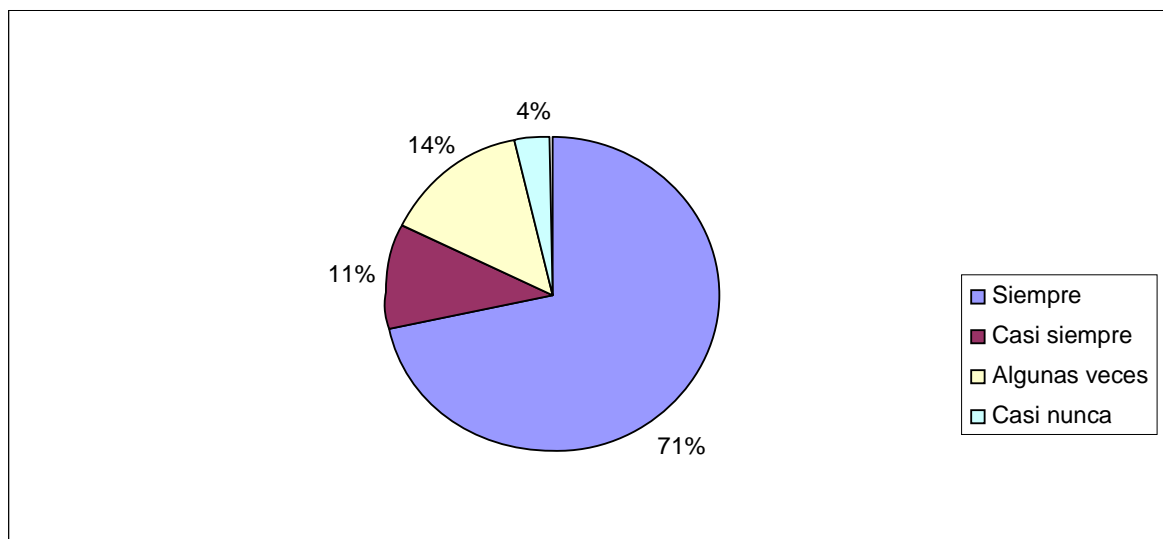
Gráfica 9. ¿Usted consulta los medios de comunicación existentes con frecuencia?



El 57% de los empleados consultan los medios de comunicación existentes con frecuencia **Siempre**, mientras que el 39% **Casi siempre**, y el 4% restante los consultan **Algunas veces**. Lo que indica que todavía hay un 43% de empleados que deberían consultar los medios más frecuentemente, para conocer más acerca de las actividades de la organización y también para evitar malos entendidos.

Pregunta 10.

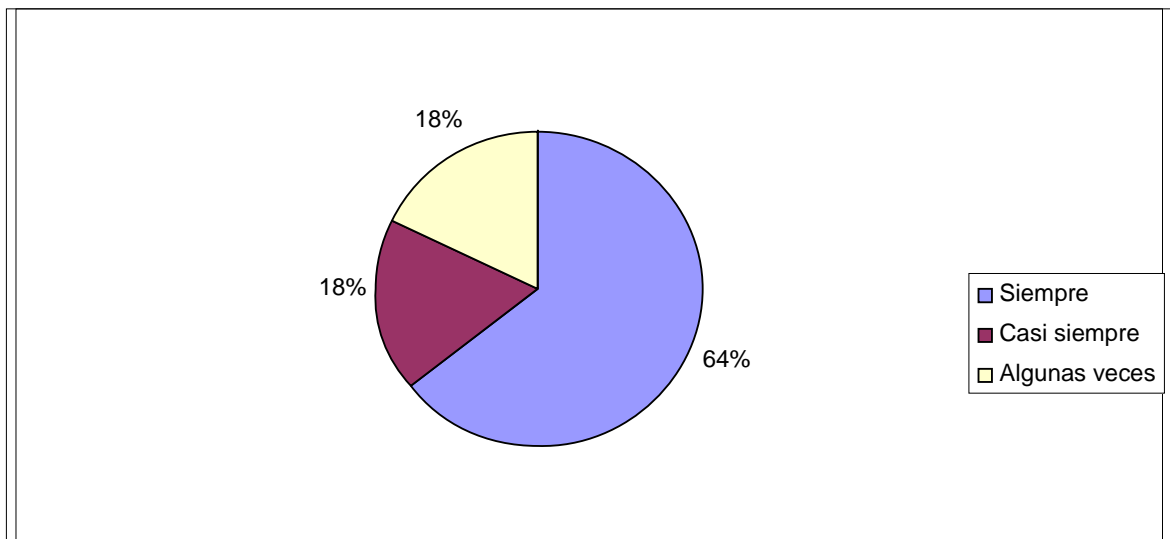
Gráfica 10. ¿Considera usted, que los medios de comunicación existentes cumplen la función de mantener informados a todas las personas de la institución?



El 71% de los empleados consideran que los medios de comunicación existentes cumplen la función de mantener informadas a todas las personas de la institución **Siempre**, el 14% considera que **Algunas veces**, el 11% **Casi siempre**, mientras que el 4% **Casi nunca**, lo que indica que se están reconociendo los medios existentes como garantes de una información oportuna y democrática.

Pregunta 11.

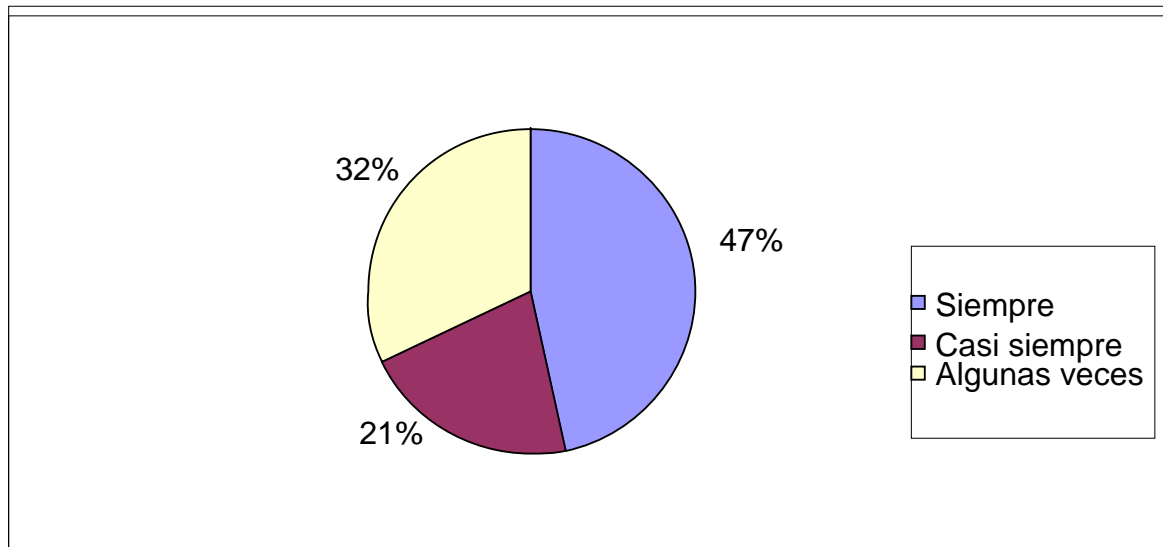
Gráfica 11. ¿La información que contienen los medios de comunicación existentes es de su agrado e interés?



La mayoría de los empleados que es un 64% consideran que la información que contienen los medios de comunicación existentes es de su grado **Siempre**, mientras que existe una igualdad entre **Casi siempre** y **Algunas veces** con un 18%. Lo que indica que todavía hay algún porcentaje de inconformidad con la información que contienen los medios institucionales.

Pregunta 12.

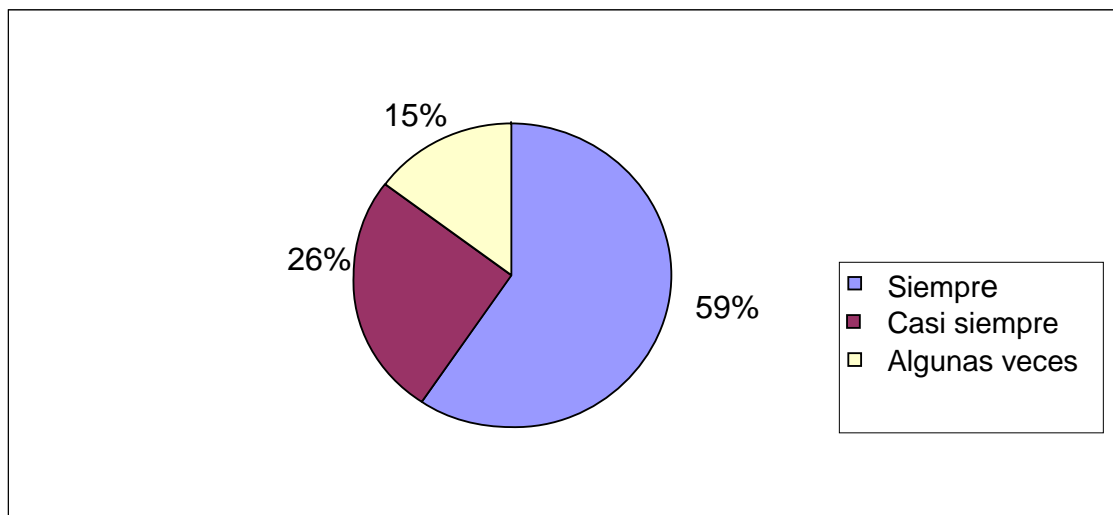
Gráfica 12. ¿Considera que se brinda información permanente sobre lo que ocurre en la institución?



El 47 % de los funcionarios consideran que se brinda información permanente sobre lo que ocurre en la Institución **Siempre**, un 32% consideran que **Algunas veces**, mientras que el 21% **Casi siempre**. Esto indica que la institución deberá reforzar la información a todo el personal permanentemente.

Pregunta 13.

Gráfica 13. . ¿Cree que los medios de comunicación institucional fortalecen la comunicación interna?



El 59% de los funcionarios creen que los medios de comunicación institucional fortalecen la comunicación interna **Siempre**, un 26% **Casi siempre**, y el restante 15% creen que **Algunas veces**. Lo cual indica que hay un porcentaje considerable que no cree en la posibilidad que los medios institucionales pueden fortalecer la comunicación interna de la Institución.

En las siguientes preguntas los empleados tuvieron la oportunidad de expresarse libremente en cuanto a sus respuestas.

Pregunta 14.

14. ¿Qué elementos o mecanismos hacen falta para que la comunicación en la institución sea excelente?

Elementos y mecanismos como una comunicación más directa con la directora general, que las personas se expresen más, que haya cultura en la lectura, frecuencia y dinámica en la información de los medios, comunicados individuales, reuniones para intercambio de ideas y opiniones, participación de todo el personal para realizar las carteleras y el boletín, organización y colaboración, sugerencia dirigidas directamente a la persona adecuada, actitud

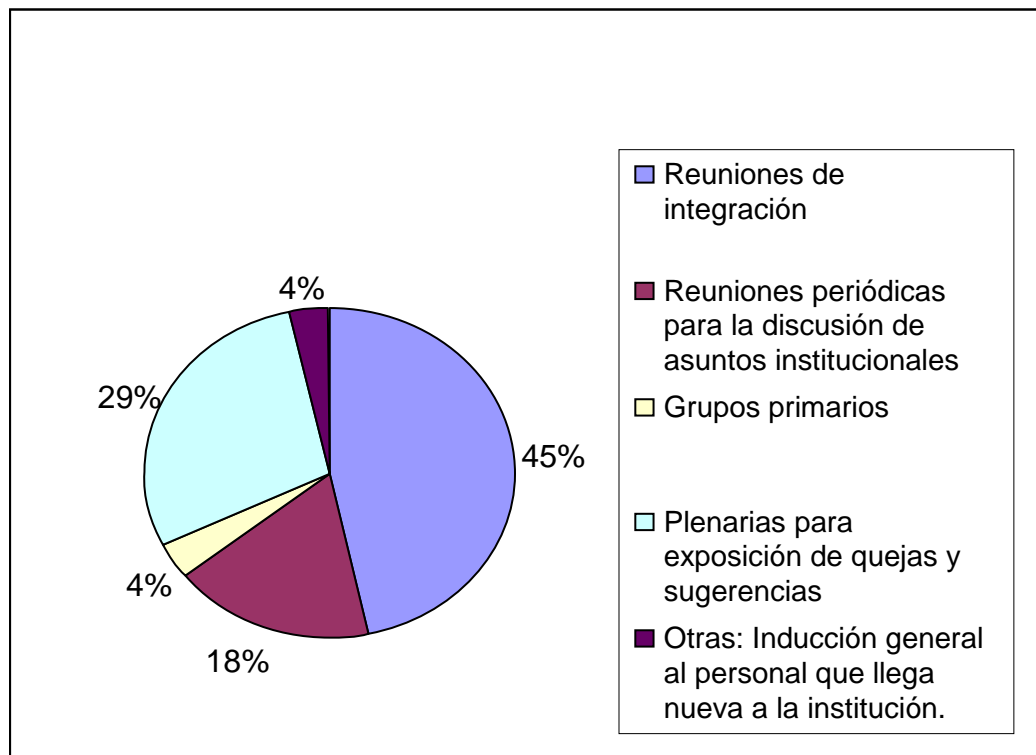
Pregunta 15.

15. ¿Cuáles son los problemas o dificultades por los cuales la comunicación en la institución puede fallar?

Problemas o dificultades como: falta más comunicación, Impuntualidad en la información, algunos empleados no tiene tiempo para informarse, pero también falta interés por parte del personal para mantenerse informados; no hay compromiso de lectura; olvidos y malos manejos de horarios para citas; la información no es periódica ni constante; las personas no se expresan adecuadamente al hablar; no utilizan los conductos de comunicación adecuadamente; existe poca confianza y organización; información inadecuada; escasos medios; los llamados de atención no son los adecuados y

Pregunta 16.

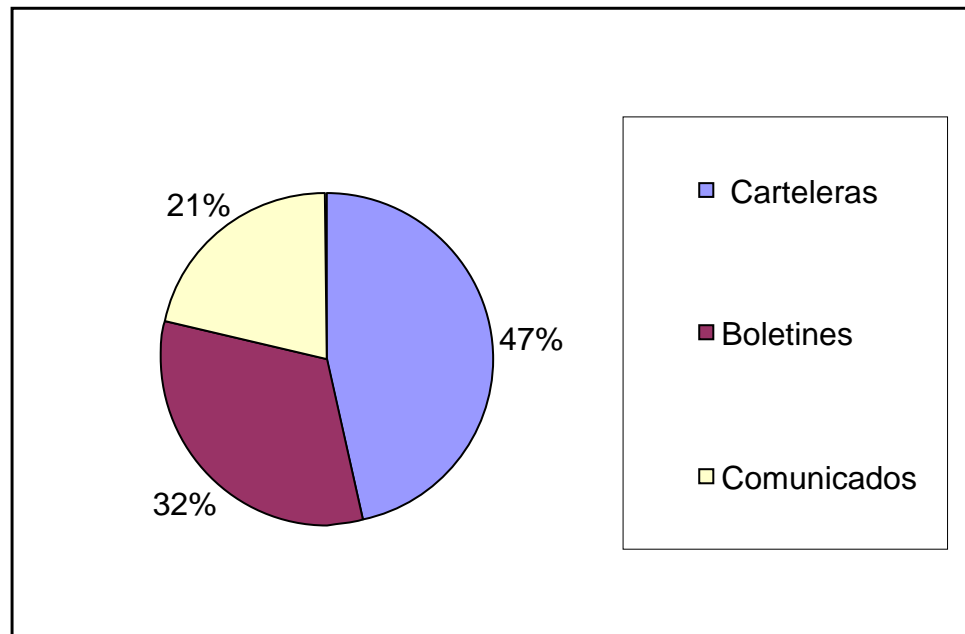
Gráfica 14. ¿Qué otras acciones se deben implementar para mejorar la comunicación dentro de la institución?



45% de los funcionarios de la Institución opina que deberían implementar las **Reuniones de integración**, para mejorar la comunicación dentro de la Institución, el 29% **plenarias para exposición de quejas y sugerencias**; un 18% en **reuniones periódicas para la discusión de asuntos institucionales**, 4% en **grupos primarios**, y el restante 4% sugieren que se realice inducciones al personal que ingresa a CHIQUITINES.

Pregunta 17.

Gráfica 15. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir información de la institución?



Es evidente que con un 47% los empleados de la Institución les gustaría recibir información de la Institución a través de las **Carteleras**, con un 32% en **Boletines**, y el restante 21% con **Comunicados**. La diferencia en porcentajes no es muy notable en cuanto a las respuestas pero, para que haya una adecuada comunicación interna, es recomendable utilizar estos medios en conjunto.

Pregunta 18.

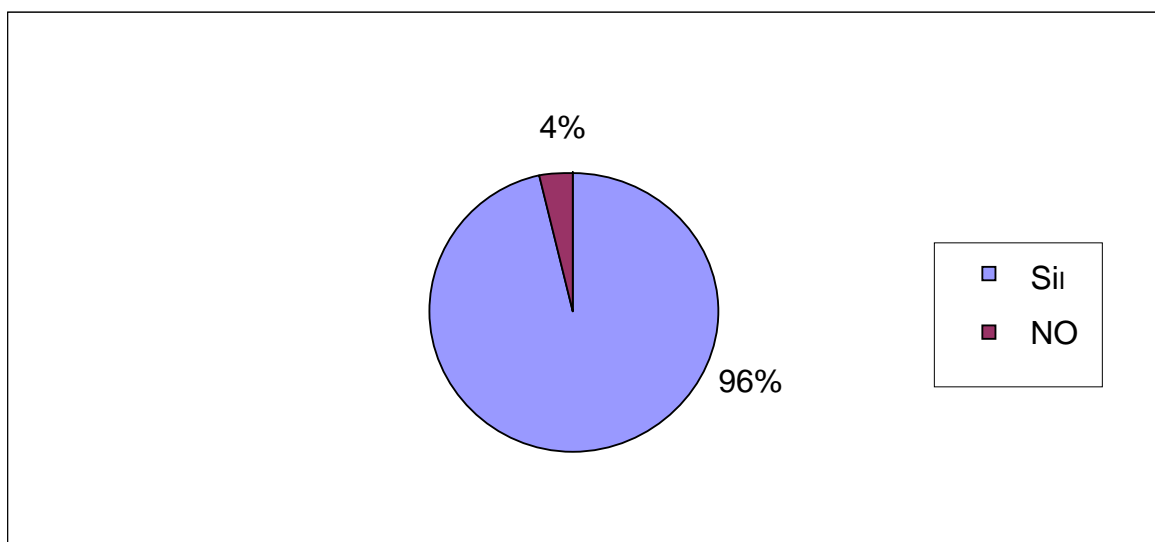
18. ¿Qué información le gustaría encontrar en los medios de comunicación de la institución?

Los empleados de la Institución prefieren encontrar en los medios de comunicación informaciones tales como:

- Capacitaciones educativas de otras entidades.
- Variedades (cocina, belleza, salud, tips en general, cultura, deportes, crecimiento personal y espiritual).
- Noticias de cada área (que cada área realice una información sobre sus actividades).
- Informe de gestión e institucional (situación actual de la Institución).
- Noticias de los bebés (cómo se encuentran los niños que parten de la Institución, los adoptados).
- Artículos de pedagogía.
- Información política referente a la adopción, ley de infancia.
- Información de dinámicas, cumpleaños, eventos ó sucesos.

Pregunta 19.

Gráfica 16. ¿Le gustaría que el boletín Chiquinotas se volviera a utilizar como medio informativo de la institución?



El **SI** de un 96% de los empleados de CHIQUITINES les gustaría que el boletín Chiquinotas se volviera a utilizar como medio informativo de la Institución, mientras que el 4% respondieron que **NO**.

Estas son las **Secciones o Temáticas** que los funcionarios del CENTRO DE ADOPCION CHIQUITINES, querrían encontrar en el boletín Chiquinotas:

- Noticias de la Institución en general.
- Temas de opinión.
- Secciones de: recreación, cultural, salud, deportes, belleza, estética, meditación, buen desempeño laboral de los empleados y educación.
- Historias de los niños que se van.
- Capacitaciones.
- Entrevistas a personajes.
- Eventos.
- Retomar el ejercicio de que los empleados se conviertan en “periodistas”.

14. ANÁLISIS DOFA

DEBILIDADES:

Los funcionarios manifiestan que en la Institución se presentan:

- Falta de información sobre la situación de CHIQUITINES.
- Falta de información sobre los cambios de turnos, sobre todo para el área de sala cuna.
- Falta de comunicación entre sedes. Tienen poco conocimiento de lo que sucede en cada una de ellas.
- La información que se envía a las demás sedes no siempre llega a tiempo.
- La comunicación de los empleados hacia los directivos es medianamente clara y suficiente.
- Las reuniones entre el comité administrativo y las demás áreas es de baja frecuencia. Igualmente ocurre con las demás reuniones institucionales.
- Las carteleras son muy poco llamativas y esto hace que el personal no les preste atención. Además, les gustaría encontrar variedad de información.
- Los canales de comunicación no informan de manera permanente las decisiones o cambios concernientes a la Institución.

- Falta implementar un proceso de Inducción al personal que ingrese nuevo a la organización.
- Hay muy poca confianza entre compañeros.
- Existe poco tiempo para que algunas personas puedan estar constantemente informadas.
- Hay poca cultura de lectura.

OPORTUNIDADES

- El reconocimiento que está adquiriendo cada vez más la Institución frente a sus públicos externos.
- Equipo de trabajo con excelente calidad humana y profesional.
- El personal está dispuesto a mantenerse informado.
- Que exista una persona encargada del área de comunicaciones y lleve a cabo las estrategias planteadas a partir de este diagnóstico.

FORTALEZAS

- La comunicación de los niveles superiores hacia el personal es considerada como clara y suficiente.
- Existe relación de trabajo frecuente entre áreas de trabajo.

- Las relaciones entre compañeros de trabajo son cordiales y frecuentes en términos generales.
- Disposición y colaboración de los funcionarios en el mejoramiento de los procesos institucionales.
- Funcionarios interesados por saber más de su propia Institución.

AMENAZAS

- Por falta de comunicación y organización la Institución pueda estar mal informada y provoque discusiones y problemas internos.
- El descuido de la comunicación interna. Unos procesos irregulares por falta de comunicación sobre lo que está ocurriendo en la organización son sinónimo de funcionarios desinformados, predispuestos y con poco sentido de pertenencia.

15.CONCLUSIONES

Terminado el diagnóstico en el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES de Cali, se concluyó que es importante emplear una adecuada comunicación interna, no sólo para obtener beneficios o productividad en el área administrativa, sino también para que exista un clima organizacional agradable, donde las personas que integran la organización se sientan a gusto, se sientan comprometidos e interesados por conocer los objetivos y planes propuestos, para que desempeñen una excelente tarea de participación y esfuerzo.

Desempeño y objetivos deben cumplir los funcionarios de una organización para llegar a cumplir metas productivas, pero todo dependiendo de si existe una buena gestión de comunicación, para así contar con una adecuada planeación, cronograma y objetivos previos a lograr, para una excelente función social. No obstante, es importante aclarar que una organización también debe optar por integrar y hacer parte de ella a una persona especializada en el área de comunicación, para que así lleve a cabo todos los proyectos, procesos y objetivos de la comunicación interna con eficacia.

Si no existe comunicación interna o ésta no es la adecuada, el personal no sabrá qué ruta seguir y qué esperar de la organización o la organización de sus colaboradores. Esta situación, normalmente, retardará el proceso de logro de objetivos.

Es prioritario que el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES promueva y realice acciones eficaces para lograr una buena comunicación interna y para destacar su imagen a nivel externo. Por ello, diseñar y gerenciar una buena estrategia de comunicaciones es mantener canales abiertos para informar, promover y estimular

el sentido de pertenencia de los miembros de la organización, modificar los formatos de comunicación y organizar tiempos y cronogramas para que todo el personal esté en constante comunicación sin dificultades ni problemas de información.

Implementar estrategias creativas y persuasivas de los cuales los colaboradores sean parte de la información y seguidamente utilicen y acepten los canales de comunicación, con el fin de obtener conocimiento, no sólo de la organización sino también del entorno y del cargo, para que haya comunicación y confianza entre colaboradores - jefes comprometidos al cambio, desarrollo y un buen clima organizacional.

No permitir el desarrollo de la comunicación dentro del CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES, es cerrar las puertas a una de las mejores herramientas de sensibilización y participación entre públicos internos de la organización.

16.RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones surgieron de los resultados del diagnóstico y podrán ser muy útiles para que la Institución tenga una adecuada comunicación.

- Es importante que el Centro de Adopción Chiquitines diseñe y aplique una adecuada estrategia de comunicación.
- Examinar los cronogramas de actividades, tanto de las actividades extracurriculares, administrativas y de turnos de enfermeras.
- Crear nuevos productos o piezas de comunicación.
- Contar con un@ comunicador@ que logre fortalecer las estrategias de comunicación e información.
- Organizar actividades extralaborales, como salidas de campo, recreación y demás para que los funcionarios desarrollen sus actividades con entusiasmo y se genere un clima organizacional adecuado dentro de la Institución.
- Debería haber por parte de lo(s) jefe(s) un poco más de interés por las opiniones de los funcionarios o ideas que ellos propongan, para mejorar las actividades de todas las áreas y optimizar la comunicación.
- Sería adecuado implementar capacitaciones de motivación, compromiso y sentido de pertenencia.

- Realizar talleres de Gestión de desarrollo y desempeño teniendo en cuenta las competencias organizacionales para que haya un acompañamiento, retroalimentación y comunicación entre jefe y colaborador.
- La coordinación administrativa debería adecuar un cronograma de reuniones de equipos primarios cada mes, donde haya participación por parte y parte; con el fin de obtener información extra, para identificar los puntos débiles y fortalezas que se presentaron durante el mes.

BIBLIOGRAFÍA

BARTOLI, Annie. Comunicación y Organización – La organización comunicante y la comunicación organizada. Lyon: Paidós empresa, 1992. 224 p.

DEL POZO LITE, Marisa. Gestion de la Comunicación Interna en las Organizaciones - casos de empresa. España: EUNSA. Ediciones universidad de Navarra, S.A. 2000, 1444 p.

GARCÍA JIMÉNES, Jesús. La Comunicación Interna. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A, 2000. 373 p.

HARDT, Michael y NEGRI, Antonio. Multitud: guerra y democracia en la era del Imperio. Madrid: Debate, 2004. 478 p.

SALINAS, Oscar Javier: Organizar con éxito la comunicación, reto de las empresas en el nuevo siglo (en línea). Colombia: Gestipolis, 2004. (Consultado febrero 18 de 2006). Disponible en internet: www.gestipolis.com/canales/derrrh/articulos.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

17

ENCUESTA

El propósito de la encuesta, es indagar acerca del estado de la comunicación en el CENTRO DE ADOPCIÓN CHIQUITINES, con el ánimo de generar nuevas propuestas en ese sentido. Por tal motivo, les solicitamos diligenciar las siguientes preguntas. Su opinión es MUY IMPORTANTE para nosotros y será de carácter CONFIDENCIAL.

Muchas gracias!!!

A. NIVELES DE COMUNICACIÓN
Entre la dirección y el personal en general:

1. ¿Considera que su(s) jefe(s) y/o superior(es) se comunican con usted en forma clara y suficiente?

☒ Siempre
☐ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

2. ¿Para usted, su jefe(s) y/o superior(es) tiene en cuenta su opinión o concepto?

☐ Siempre
☒ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

3. ¿Considera que los empleados en general y/o sus compañeros de trabajo se comunican con sus jefe(s) y/o superior(es) en forma clara y suficiente?

☐ Siempre
☒ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

4. ¿Considera usted, que tiene información laboral clara de las otras áreas de trabajo de la institución?

☐ Siempre
☒ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

5. ¿Para usted, existe una comunicación estrecha y frecuente con las otras áreas de trabajo de la institución?

☐ Siempre
☒ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

Entre los compañeros

6. ¿Considera usted que tiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo?

- ☐ Siempre
- ☒ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca

7. ¿Sus compañeros tienen una comunicación estrecha y frecuente con las otras áreas de trabajo de la institución?

- ☐ Siempre
- ☒ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca

B. CANALES DE COMUNICACIÓN

Medios existentes

8. ¿Para usted los medios de comunicación existentes son claros y oportunos?

- ☐ Siempre
- ☒ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca

9. ¿Usted consulta los medios de comunicación existentes con frecuencia?

- ☒ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca

10. ¿Considera usted, que los medios de comunicación existentes cumplen la función de mantener informadas a todas las personas de la institución?

- ☒ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca

11. ¿La información que contiene los medios de comunicación existentes es de su agrado e interés?

- ☒ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Algunas veces
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca

Medios de comunicación institucionales como divulgadores

12. ¿Considera que se brinda información permanente sobre lo que ocurre en la institución?

- ☐ Siempre
☒ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

13. ¿Cree que los medios de comunicación institucional fortalecen la comunicación interna?

- ☐ Siempre
☒ Casi siempre
☐ Algunas veces
☐ Casi nunca
☐ Nunca

AGRADECEMOS SU AMPLIA RESPUESTA A ESTAS PREGUNTAS

14. ¿Qué elementos o mecanismos hacen falta para que la comunicación en la institución sea excelente?

la cultura de la lectura, frecuencia del boletín y participación en el de todos los servicios.

15. ¿Cuáles son los problemas o dificultades por los cuales la comunicación en la institución puede fallar?

Por tiempo, porque las personas no utilizan los canales regulares de comunicación, porque algunas personas no saben leer, porque no se formulan nuevas ideas y se está esperando que los jefes de área sean los que propongan nuevos métodos.

16. ¿Qué otras acciones se deben implementar para mejorar la comunicación dentro de la institución?

- ☐ Reuniones de integración
☐ Reuniones periódicas para la discusión de asuntos institucionales
☐ Grupos primarios
☐ Plenarias para exposición de quejas y sugerencias
☐ Otras. Cuáles:

Organizar adecuadamente los procesos de trabajo de los servicios ya que son la base para que cuando una persona ingrese conozca cuáles son los canales y que se pueda crear alteraciones.

17. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir información de la institución?

- ☒ Carteleras
☒ Boletines
☐ Correo electrónico
☒ Comunicados
☐ Otros. Cuáles:

18. ¿Qué información le gustaría encontrar en los medios de comunicación de la institución?

De ahí uno de los servicios aspectos relevantes
que quiera remarcar.

19. ¿Le gustaría que el boletín Chiquinotas se volviera a utilizar como medio informativo de la institución?

¿Qué secciones o temáticas le gustaría que se incluyeran?

Chiquinotas: SI X NO

Secciones o Temáticas:

Crear una sección donde se resalte el buen
trabajo de determinada persona o equipo, logros,
personas que han recibido capacitación y como
la han implementado en su equipo, participa-
ción en eventos ... como forma de incentivar
al personal ya que esto es recurrente en las
evaluaciones de clima laboral.